

BAB IV

PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN

Paparan serta pembahasan dalam bab ini adalah hasil studi lapangan untuk mendapatkan data dengan memakai kuisioner, dokumentasi dan wawancara sebagai alat mengukur empat variabel inti dalam penelitian ini yakni kepemimpinan, profesionalisme karyawan, kepuasan kerja serta kinerja pegawai. Penjelasan dimulai dari paparan data hasil penelitian yang didalamnya terdapat gambaran instansi dan responden, lalu dilanjutkan dengan pembahasan data hasil penelitian yang didalamnya juga terdapat hasil analisis serta pembahasan atas hasil penelitian.

4.1. Paparan Data Hasil Penelitian

Sub bab ini akan membahas secara ringkas akan gambaran umum instansi, gambaran umum responden.

4.1.1. Sejarah Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Zaman penjajahan Belanda di Indonesia, setiap daerah memiliki peradilan agama yang memeriksa perkara hukum sipil antara orang Islam dengan Orang Islam, Instansi dibentuk diprakarsai oleh Staatsblad 1882 No.152 tahun 1909 No.128, lalu diubah dengan Staatsblad 1926 No.232 dan ditambah dengan Staatsblad 1937 N0.116 dan No. 610 yaitu Priesteraad (Raad Agama). Sedangkan

Struktur Organisasi Instansi Peradilan Agama yang pertama adalah berlandaskan pada Keputusan Menteri Agama No.1185/KY tanggal 20 November 1946. Instansi Peradilan Agama di daerah yang pertama adalah kelanjutan dari bentuk Kantor Agama diperintah Jepang yaitu Syaimuka (Bagian Agama) pada Syucho (Kantor Karisidenan), atas dasar Maklumat Menteri Agama tanggal 23 April 1946 No.2 ditetapkan menjadi Jawatan Agama Daerah. Ketua kepala Syaimuka atau syumukacho pertama di kantor Malang adalah Bapak KH. Nachrowi Tohir dan Wakilnya adalah Bapak KH. Cholil Abdul Azis. Letak kantornya ada di Jl. Alun-Alun Selatan (Jl. Merdeka Selatan) yang dalam masa perang kemerdekaan dibumi hanguskan.

Struktur Organisasi yang dibentuk atas landasan KEPMENAG (keputusan Menteri Agama) No. 1185/ KY tanggal 20 November 1946 masih belum dikenal adanya jawatan-jawatan dipusat, sehingga susunan organisasi perlu disusun kembali. Pada struk berikutnya Peraturan Pemerintah NO.41 Tahun 1948, turun yang mengatur tentang Penyusunan Anggaran Belanja Departemen Agama didalamnya menyangkut dengan arti jawatan adalah badan yang mempunyai rangkaian pekerjaan yang bulat dan bercabang kebawah, artinya jawatan merupakan instansi jalur dalam sistem organisasi.

Selang setahun berikutnya Instansi Peradilan Agama berubah nama menjadi Pengadilan Agama dengan dasar Peraturan Pemerintah Nomor 33 Tahun 1949 disebut Pengadilan Agama, ditempat-tempat dimana ada peradilan di Jawa dan Madura. Serta Mahkamah Islam Tinggi ada di Surakarta. Sehingga pada tahun 1957 ditetapkanlah Peraturan Pemerintah No. 45 Tahun 1957 untuk

pembentukan Instansi Pengadilan Agama di daerah lain seperti Kalimantan Selatan. Perubahan nama Instansi Pengadilan Agama menjadi Departemen Agama sejak ditetapkannya Peraturan Menteri Agama N0.14 Tahun 1960 yang berlaku mulai tanggal 1 Januari tahun 1961 (kankemenagkabmalang,2000).

Sejarah awal Kementerian Agama Kota Malang Berlangsung Secara Evolutif. Kantor Kementerian Agama Kota Malang adalah organisasi pemerintah yang bertugas melayani masyarakat dalam urusan agama. KEMENAG (Kantor Kementerian Agama) mempunyai tanggung jawab meningkatkan kualitas bimbingan, pemahaman, pengalaman dan pelayanan hidup beragama, meningkatkan penghayatan moral dan etika keagamaan, meningkatkan kualitas pendidikan umat beragama, meningkatkan kualitas penyelenggaraan haji, memberdayakan umat beragama dan lembaga keagamaan, memperkokoh kerukunan umat beragama, serta mengembangkan keselarasan pemahaman keagamaan dengan wawasan kebangsaan Indonesia.

Diawali oleh berdirinya Kantor kepenghuluan kabupaten dan selanjutnya berubah menjadi Kantor Urusan Agama Tingkat II, berdasarkan KMA No. 47 Tahun 1963 tentang perencanaan organisasi dan tata kerja Departemen Agama. Terakhir pergantian nama menjadi Kementerian Agama Kota Malang terhitung mulai tanggal 28 Januari 2010 sesuai dengan PMA No. 1 Tahun 2010 tentang perubahan penyebutan Departemen Agama menjadi Kementerian Agama. Sehingga mengawali kegiatan perkantoran, pada tahun 1981 Departemen Agama Kota Malang menempati di Jl. Aris Munanjar No.39 (sekarang ini difungsikan sebagai rumah dinas kepala kantor) dan baru tahun 1987 pindah tempat hingga

saat ini menempati perkantoran di Jl. R. Panji Suroso No. 2 Malang (Rohmat.2013:7).

4.1.2. Kepemimpinan Kepala Kantor Agama Kota Malang

Kantor Kementerian Agama Kota Malang yang telah berdiri sejak 1963 telah mengalami masa pergantian masa kepemimpinan kepala Kantor beberapa kali. Namun yang tercatat sebagai kepala Kantor sejak tahun 1981, diantara periodenya adalah :

1. H. Mukti Amir, BA kepala periode tahun 1981 sampai 1988
2. Drs. H. Abdul Hamid kepala Kantor periode tahun 1988 sampai 1992
3. Drs. H. Rusjidi kepala Kantor periode tahun 1992 sampai 1995
4. Drs. H. Moch. Saleh kepala Kantor Periode tahun 1995 sampai 1997
5. Drs. H. Awis Ahmad Wisuno kepala Kantor periode tahun 1997 sampai tahun 2001
6. Drs. H. Sudjak, M.Ag kepala Kantor periode tahun 2001 sampai tahun 2005
7. Drs. H. Sudjoko Santoso kepala kantor periode tahun 2005 sampai tahun 2007
8. Drs. H. Chomsin, M.Si kepala Kantor periode tahun 2007 sampai tahun 2011

9. Drs. H. Abd. Manan Zakaria, MM kepala Kantor periode tahun 2011 sampai tahun 2012
10. DR. H. Rohmad MS. MM kepala Kantor periode tahun 2012 sampai tahun 2013
11. Drs. H. Imron, M.Ag kepala Kantor periode tahun 2013 sampai sekarang

Saat ini Kantor Kementerian Agama dibawah kepemimpinan yang karismatik. Namun Sebelumnya, kurang lebih lima bulan Kemenag Kota Malang tanpa seorang Pimpinan difinitif dan selama itu sehari-hari tugas-tugas kepemimpinan di laksanakan oleh Pgs. Kepala Subag Tata Usaha (Machsun Zain, S.Ag. M.Si) dan tepatnya pada tanggal 13 Januari 2014 Kakanwil Kemenag Provinsi Jawa Timur Drs. H. Sudjak, M.Ag melantik Kepala Kankemenag Kota Batu (Drs. H. Imron, M.Ag) sebagai kepala Kantor Kementerian Agama Kota Malang. Acara Penyambutan Bapak Drs. H. Imron, M.Ag sebagai Kepala Kankemenag Kota Malang dilaksanakan di gedung Aula Kankemenag Kota Malang pada Senin tertanggal 20 Januari 2014 (Humas kankemenag Kota Malang,2014).

4.1.3. Visi dan Misi

Kantor Kementerian Agama Kota Malang sebagai instansi yang terkemuka dalam melayani masyarakat dibidang Agama memiliki visi dan misi sebagai berikut :

a. Visi

Terwujudnya masyarakat Kota Malang yang taat beragama, rukun, maju, mandiri dan sejahtera. Menjadikan masyarakat Kota Malang yang mandiri, sejahtera & berakhlakul karimah dengan menjadikan agama sebagai landasan moral, spiritual & etika dalam berbangsa & bernegara, sehingga tercipta kaharmonisan bermasyarakat & saling menghargai antar pemeluk agama.

b. Misi

Meningkatkan pelayanan prima kepada masyarakat melalui peningkatan kualitas beragama, peningkatan kualitas kerukunan umat beragama, peningkatan pendidikan agama dan peningkatan keagamaan, peningkatan kualitas penyelenggaraan ibadah haji, peningkatan tata kelola dan akuntabilitas kinerja pemerintah yang bersih dan berwibawa. Meningkatkan pemahaman, penghayatan & pengamalan moral & etika yang didasari oleh nilai-nilai agama serta penghormatan atas keanegaragaman keyakinan keagamaan melalui peningkatan kualitas penyuluhan, pendidikan agama di sekolah umum & perguruan agama, pengembangan kehidupan keluarga sakinah, peningkatan kualitas pelayanan ibadah keagamaan, pemberdayaan lembaga-lembaga

keagamaan dalam proses pembangunan, serta memperkuat kerukunan antar umat beragama.

4.1.4. Tugas dan Fungsi Kantor Kementerian Agama

Tugas Kementerian Agama adalah melaksanakan tugas dan fungsi kementerian Agama dalam wilayah Kabupaten/Kota berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan Ketentuan Peraturan Perundang-undangan KMA RI No. 13 tahun 2012. Selain tugas, Kementerian Agama mempunyai fungsi berdasarkan KMA RI No. 13 tahun 2012 antara lain (Rohmad.2013) :

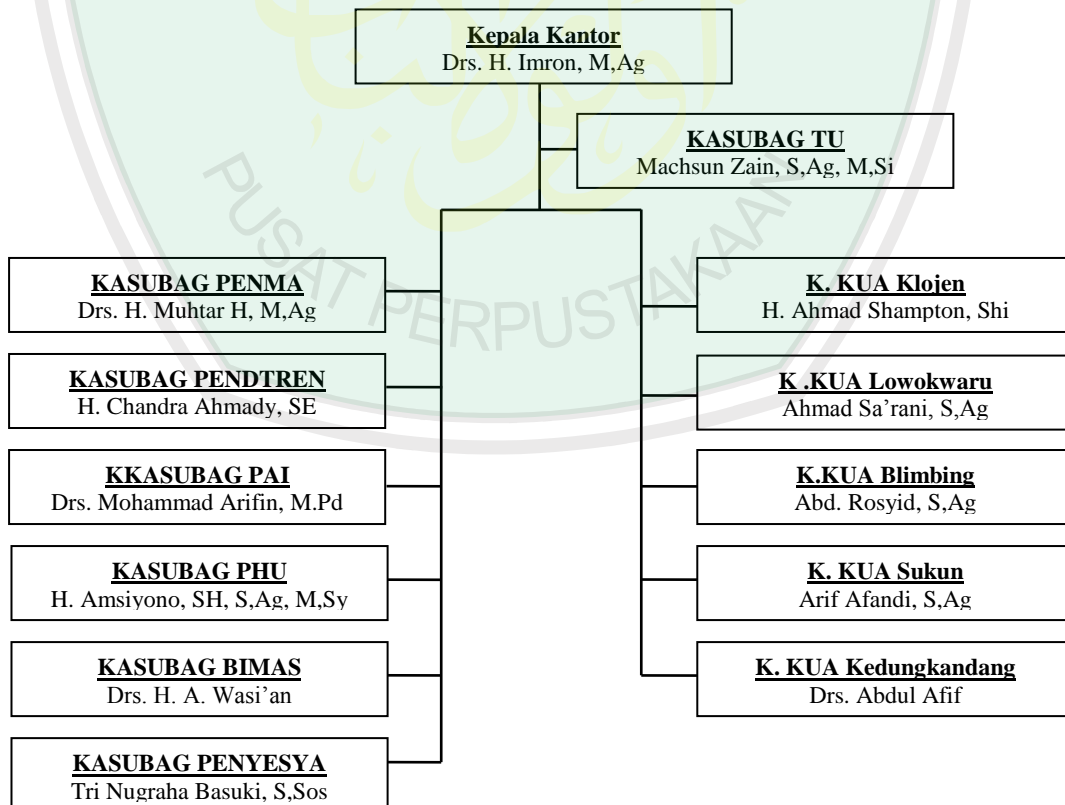
- a. Perumusan dan penetapan visi dan misi dan kebijakan teknis bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan berdasarkan kepada masyarakat di Kabupaten dan Kota.
- b. Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan dibidang haji dan umroh.
- c. Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan dibidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan.
- d. Pembinaan kerukunan antar umat beragama.
- e. Pelaksanaan kebijakan teknis dibidang pengelolaan administrasi dan informasi.
- f. Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program.

- g. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kementerian di Kabupaten dan Kota.

4.1.5. Struktur Organisasi Kantor Kemenag

Kantor Kementerian Agama Kota Malang menerapkan struktur organisasi berbentuk *lini staf*. Pada organisasi menerangkan bahwa puncak kepemimpinana ada di garis komando. Strukur organisasi di kantor Kementrian Agama mengalami dua kali perubahan. Berikut adalah struktur organisasi Kantor Kementerian Agama Kota malang.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Kementrian Agama Kota Malang.



Sumber : Kementerian agama kota malang tahun 2014

4.1.6. Data Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Kantor Kementerian Agama Kota Malang adalah :

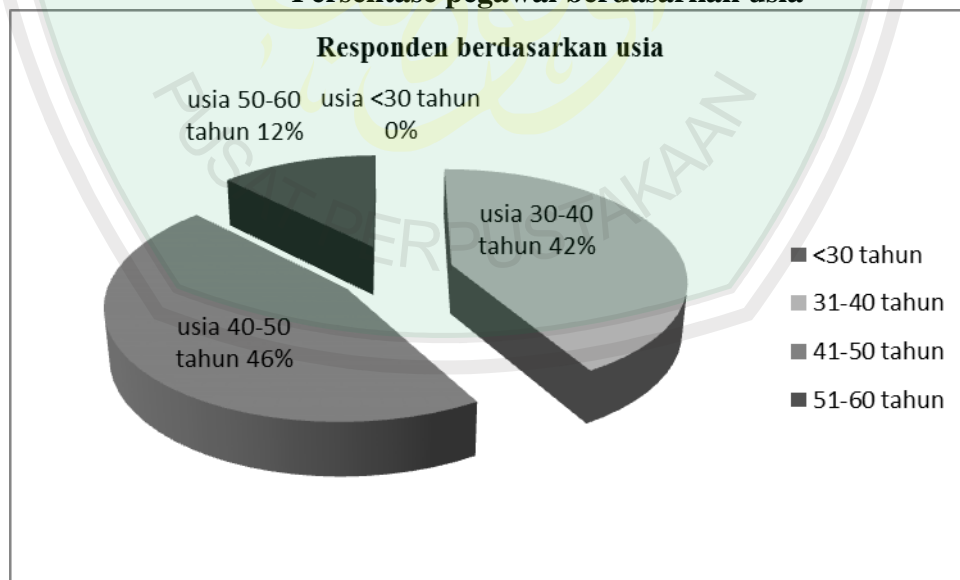
- a. Data Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Malang berdasarkan usia

Tabel 4.1
Data pegawai berdasarkan usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	<30 Tahun	0	0
2	31-40 Tahun	20	41,7
3	41-50 Tahun	22	45,8
3	51-60 Tahun	6	12,5
Total		48	100

Sumber : Peneliti Februari 2014

Gambar 4.2
Persentase pegawai berdasarkan usia



Sumber : Peneliti Februari 2014

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti, data jumlah responden menurut usia adalah <30 tahun sejumlah 0 orang dengan persentase 0%, 31-40

tahun sejumlah 20 orang dengan persentase 42 %, 41-50 tahun sejumlah 22 orang dengan persentase 46%, dan 51-60 orang dengan persentase 12%.

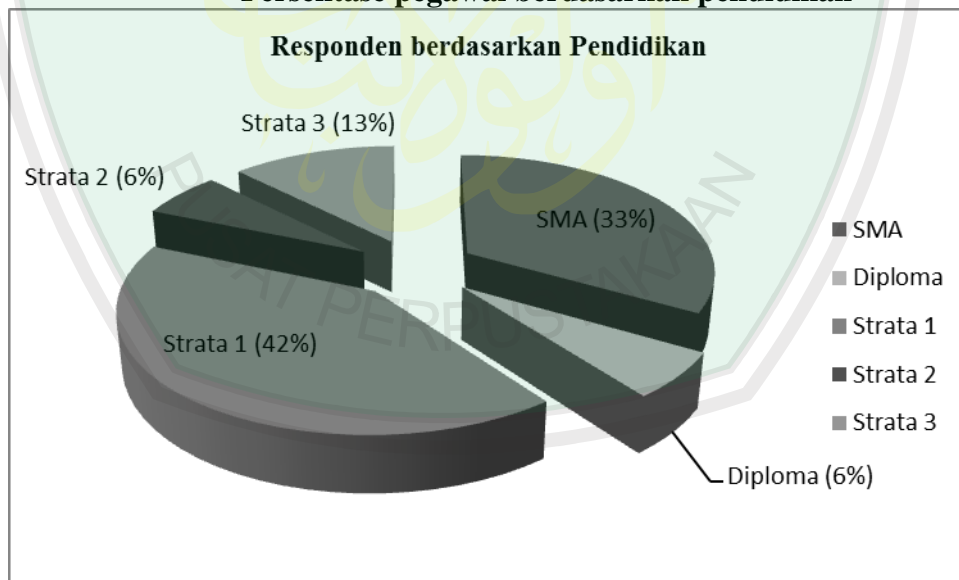
b. Data Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Malang berdasarkan pendidikan

Tabel 4.2
Data pegawai berdasarkan pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	persentase
1	SMA	16	33,3
2	DIPLOMA	3	6,3
3	Strata 1	20	41,7
4	Strata 2	3	6,3
5	Strata 3	6	12,5
Total		48	100

Sumber : Peneliti Februari 2014

Gambar 4.3
Persentase pegawai berdasarkan pendidikan



Sumber : Peneliti Februari 2014

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti, data jumlah responden menurut pendidikan adalah SMA (Sekolah Menengah Atas) sejumlah 16 orang dengan persentase 33%, Diploma sejumlah 3 orang dengan persentase 6%, Strata

satu sejumlah 20 orang dengan persentase 43%, Strata dua sejumlah 3 orang dengan persentase 6%, dan Strata tiga sejumlah 6 orang dengan persentase 13%.

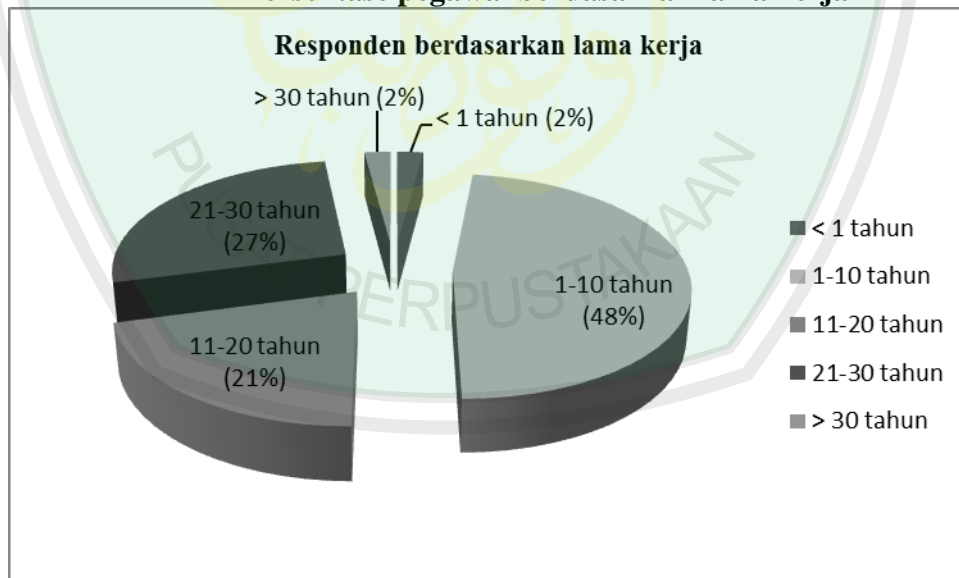
- c. Data Pegawai Kementerian Agama Kota Malang berdasarkan lama kerja

Tabel 4.3
Data pegawai berdasarkan lama kerja

No	Lama Kerja	Jumlah	Persentase
1	< 1 Tahun	1	2,1
2	1-10 Tahun	23	47,9
3	11-20 Tahun	10	20,8
4	21-30 Tahun	13	27,1
5	>30 tahun	1	2,1
Total		48	100

Sumber : Peneliti Februari 2014

Gambar 4.4
Persentase pegawai berdasarkan lama kerja



Sumber : Peneliti Februari 2014

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti, data jumlah responden menurut lama kerja adalah kurang dari 1 tahun sejumlah 1 orang dengan persentase 2%, 1-10 tahun sejumlah 23 tahun dengan persentase 48%, 11-20

tahun sejumlah 10 orang dengan persentase 21%, 21-30 tahun sejumlah 13 responden dengan persentase 27%, dan lebih dari 30 tahun sejumlah 1 orang dengan persentase 2%.

4.1.7. Tugas Dan Wewenang Pegawai

Lingkup tugas dan wewenang dari Kantor Kementerian Agama Kota Malang tidak jauh dari urusan keagamaan. Sebuah kantor yang diperlukan dalam rangka menjamin kemerdekaan tiap-tiap penduduk untuk memeluk agamanya masing-masing dan untuk beribadah menurut agama dan kepercayaannya masing-masing.

1. Kepala Kementerian Agama Kota Malang, Bertugas untuk :
 - a. Wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Malang bersama instansi Vertikal lainnya maupun dengan unsur pemerintah daerah dan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten atau Kota yang berada diwilayah Kantor Kementerian Agama Propinsi.
 - b. Memelihara Hubungan yang sesuai antara kantor Kementerian Agama dengan Pemerintah Daerah.
 - c. Sebagai wakil Kantor Wilayah Kementerian Agama di Kabupaten atau Kota yang bersangkutan dan menjadi saluran hubungan Kantor Kementerian Agama dengan Bupati atau Walikota yang bersangkutan.

2. Kepala Sub unit Kerja Bagian Tata Usaha, mempunyai beberapa tugas :

- a. Mengkoordinasi tugas-tugas sub bagian tata usaha, unit kerja dilingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Malang.
- b. Memberikan bimbingan atau petunjuk teknis kepada Kaur Tata usaha Kepegawaian. Kaur Tata usaha Keuangan, serta Kaur urusan umum.

3. Seksi Pendidikan Agama Islam (PAIS)

Mempunyai kegiatan yaitu melakukan pembimbingan dan pelayanan kepada masyarakat dibidang Agama Islam seperti bidang penyuluhan kepenghuluan. Meningkatkan peranan tempat ibadah umat, pembinaan Basis dan meningkatkan tertib administrasi waqaf dan ibadah sosial. Selain itu mempunyai kegiatan melakukan bimbingan pelayanan kepada masyarakat dalam bidang perkawinan serta yang berhubungan dengan kerumahtanggaan. Mempunyai tugas melakukan bimbingan dan pelayanan kepada masyarakat dibidang Agama Islam. Kepala Seksi PAIS ini mempunyai sub seksi antara lain :

a. Sub seksi dokumentasi dan statistic (DOKTIK)

Mempunyai tugas menghimpun, mengelola dan menyajikan data-data yang telah dihasilkan dari pelaksanaan, erencanaan dan program kerja dibidang PAIS.

b. Sub Seksi Penyuluhan

Mempunyai tugas melakukan bimbingan dan penyuluhan kepada masyarakat dibidang kepenghuluan serta melakukan pengendalian teknis atas pelaksanaan tugas.

c. Sub seksi kemasjidan, zakat, waqaf, infaq dan ibadah sosial (MANZAWAIB)

Tugas sub seksi ini adalah melaksanakan tugas dan program pemerintah dalam meningkatkan peranan tempat ibadah umat, pembinaan Bazis, meningkatkan tertib administrasi waqaf dan ibadah sosial lainnya.

d. Sub Seksi Bimbingan Perkawinan (BINWIN)

Bertugas melakukan bimbingan pelayanan kepada masyarakat dalam bidang pembinaan perkawinan guna terciptanya rumah tangga bahagia serta memasyarakatkan program pemerintah lainnya yang berhubungan dengan kerumahtanggaan atau keluarga sejahtera.

4. Seksi PENMA (pendidikan Madrasah)

Kasi Penma mempunyai kegiatan yaitu membimbing pelaksanaan pendidikan roudhotul atfal sampai dengan madrasah aliyah. Terdiri dari empat personalia:

a. Sub seksi dokumentasi dan statistik

Menghimpun, mengelola dan mengajukan data hasil pelaksanaan rencana dan program kerja dibidang perguruan agama islam.

b. Sub seksi Roudatul Atfal

Melaksanakan bimbingan pelaksanaan pendidikan pada tingkat Roudatul Atfal.

c. Sub seksi madrasah tingkat Ibtidaiyah, Tsanawiyah dan Aliyah

Melakukan bimbingan pendidikan pada madrasah tingkat ibtidaiyah, tsanawiyah, dan aliyah.

5. Penyelenggaraan bimbingan urusan haji

Menyelenggarakan dan memberi bimbingan dan pelayanan kepada masyarakat didalam bidang urusan haji dan umrah. Bertugas dalam menyelenggarakan pemberian bimbingan dan pelayanan kepada masyarakat dibidang urusan haji.

6. Seksi Pedinpontren (pendidikan diniyah dan pondok pesantren)

Melakukan pelayanan dan bimbingan dibidang pendidikan keagamaan, pendidikan diniyah, pendidikan salafiyah, serta lembaga pondok pesantren. Seksi mempunyai tugas melakukan pelayanan dan bimbingan di bidang pendidikan keagamaan, pendidikan diniyah, pendidikan salafiyah, kerjasam kelembagaan pondok pesantren pada masyarakat.

7. Seksi bimas (bimbingan masyarakat).

Melakukan bimbingan kepada masyarakat, badan dakwah, pengajian, majlis taklim, kemakmuran masjid serta musholla. Terdiri dari empat personalia :

a. Sub seksi dokumentasi statistik

Menghimpun, mengelola dan menyajikan data hasil pelaksanaan rencana dan program kerja dibidang penamas.

b. Sub seksi penyuluhan

Memberikan penyuluhan agama islam pada transmigrasi, suku terasing, keryawan, lembaga, dan kelompok khusus.

c. Sub seksi lembaga dakwah

Melakukan bimbingan kepada badan dakwah, pengajian, majlis taklim, kemakmuran masjid atau musholla, khotib, ulama dan guru pengajian.

d. Sub seksi siaran, Tamaddu dan publikasi Dakwah

Memberiakan bimbingan pelaksanaan siaran keagamaan, dan MTQ, hari besar islam, seni keagamaan, penyusunan naskah, embuatan rekaman, penerbitana kitab keagamaan serta kepustakaan.

8. Urusan umum

Unit kerja urusan umum terdiri dari tiga personalia :

a. Sub seksi dokumentasi dan statistik

Menghimpun, mengelola dan menyalin data hasil pelaksanaan rencana dan program kerja dibidang urusan agama Islam.

b. Sub seksi kepenghuluan

Melakukan pemberian bimbingan dan pelayanan terhadap masyarakat di bidang kepenghuluhan, melaksanakan pengendalian teknis yang ditetapkan oleh dirjen Bimas dan urusan Haji.

9. Seksi penyelenggara syari'ah

Mempunyai kegiatan membimbing masyarakat dibidang syari'ah seperti waqaf, zakat serta shodaqoh. Melaksanakan bimbingan dan pelaksanaan kepada masyarakat dibidang wakaf dan zakat.

4.1.8. Gambaran Lokasi dan Sarana Fisik

Kantor yang terletak di Kecamatan Blimbing ini memiliki akses yang baik dengan kantor-kantor yang lain seperti Kantor Pengadilan Agama, Kantor Urusan Transmigrasi serta perkantoran yang lain. Kantor yang berlokasi di Jl. Raden Panji Suroso No. 2 ini berdiri pada tahun 1981, dengan luas bangunan 1188M^2 , luas Tanah 2325M^2 terdiri atas 4 bangunan utama yaitu Kantor Induk luas 500M^2 dengan isi pegawai 48 orang, Aula dengan luas 336M^2 , Gedung Koperasi BAZIS dengan luas 120M^2 dan Masjid Al Muttaqin dengan luas 232M^2 .

4.2. Deskriptif Data Hasil Penelitian

Pada sub ini akan membahas hasil olah data yang diperoleh dari lapangan baik secara data kuisioner maupun data dokumentasi serta wawancara. Penjelasan hasil analisis data diperjelas dengan adanya gambar, diagram dan tabel guna mempermudah pemahaman.

4.2.1. Penjabaran Variabel Penelitian

4.2.1.1. Penjabaran variabel Kepemimpinan pada Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Melihat pada kuisioner yang telah disebarkan kepada pegawai kantor Kementerian Agama Kota Malang berjumlah 48 responden, maka dapat dilihat hasil pengisian kuisioner dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.4
Jawaban Responden terhadap Variabel Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Jawaban Responden/Pegawai									
		STS		TS		R		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	Pimpinan selalu melakukan hubungan (interaksi) baik dengan pegawai	-	-	-	-	-	-	32	66.7	16	33.3
2	Pimpinan selalu menekankan hubungan antar pribadi	3	6.3	11	22.9	9	18.8	22	45.8	3	6.3
3	Pimpinan memiliki kemampuan untuk menciptakan hubungan harmonis antar pegawai	-	-	-	-	3	6.3	25	52.1	20	41.7
4	Saya dapat merasakan bahwa pemimpin saya			1	2.1	4	8.3	26	54.2	17	35.4

	memberikan kebebasan bagi bawahan untuk menyampaikan pendapat										
5	Pimpinan memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah kerja dengannya	-	-	3	6.3	6	12.5	22	45.8	17	35.4
6	Pemimpin senang menampung pendapat yang baik dari pegawai	-	-	-	-	1	2.1	32	66.7	15	31.3
7	Pimpinan selalu melakukan evaluasi kerja pegawai	0	0	0	0	7	14.6	30	62.5	10	20.8
8	Pimpinan selalu memberi motivasi kerja kepada pegawai	-	-	-	-	2	4.2	34	70.8	12	25.0
9	Pimpinan mampu berbuat sesuatu yang membuat pegawai senang bekerja	0	0	1	2.1	6	12.5	31	64.6	9	18.8
10	Pimpinan berupaya	-	-	1	2.1	12	25.0	24	50.0	11	22.9

	mengembangkan suasana baru dalam bekerja										
11	Pimpinan mampu menciptakan kondisi kerja yang kondusif	0	0	0	0	1	2.1	31	64.6	15	31.3
12	Pimpinan memberikan apresiasi kepada pegawai agar selalu bersemangat	0	0	0	0	7	14.6	30	62.5	10	20.8
13	Pimpinan memberikan hadiah khusus bagi pegawai yang berprestasi	1	2.1	10	20.8	14	29.2	16	33.3	7	14.6
14	Pimpinan memberikan penghargaan secara mandiri	2	4.2	15	31.3	12	25.0	13	27.1	4	8.3

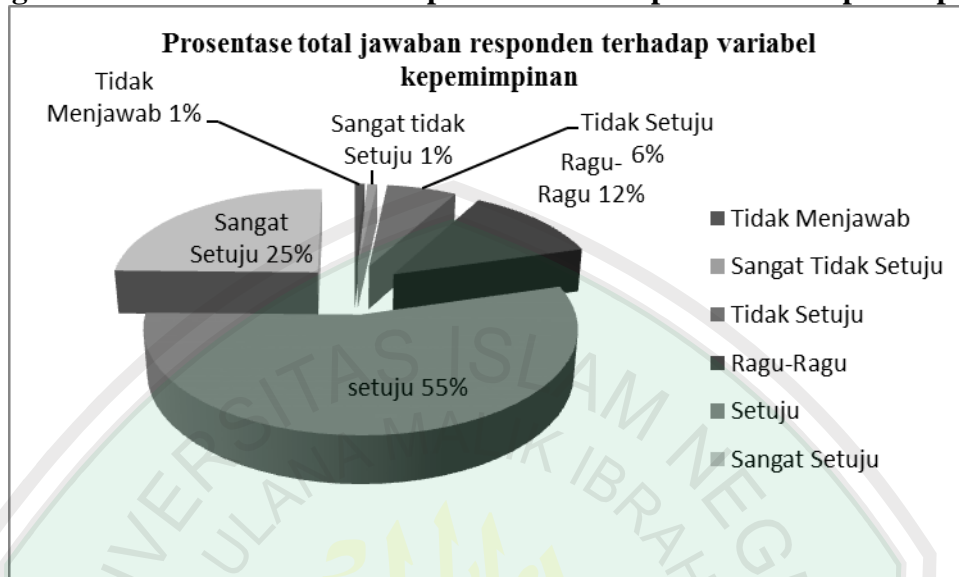
Sumber : Data Primer diolah 2014

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju TS : Tidak Setuju R : Ragu-Ragu
S : Setuju SS : Sangat Setuju

Tabel tersebut juga dinyatakan dalam diagram secara keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap variabel kepemimpinan sebagaimana berikut :

Gambar 4.5
Diagram Persentase Jawaban Responden terhadap Variabel Kepemimpinan



Data dalam diagram berjumlah 672 jawaban oleh 48 responden yang terdiri dari 14 pertanyaan kuisioner dengan jawaban sangat setuju 166 jawaban (25%), setuju 368 jawaban (55%), ragu-ragu 84 jawaban (12%), lalu tidak setuju 42 jawaban (6%), sangat tidak setuju 6 jawaban (1%) dan tidak menjawab sebanyak 6 jawaban (1%). Hal ini menunjukkan pada data hasil jawaban responden terhadap variabel kepemimpinan dengan arah pada arah indikator hubungan pemimpin dengan bawahan, kemampuan menampung aspirasi, kemampuan mendelegasikan wewenang, kemmpuan memberikan bimbingan, arahan dan dorongan, kemampuan menciptakan kondisi kerja yang kondusif, dan pemberian penghargaan yang baik. Jika pendapat responden terhadap variabel kinerja diurutkan mulai dari tertinggi ke yang terkecil, maka jawaban dengan persentase tertinggi pada jawaban setuju, lalu jawaban sangat setuju, jawaban ragu-ragu, tidak setuju dan kemudian jawaban sangat tidak setuju.

4.2.1.2. Penjabaran variabel Profesionalisme Karyawan pada Kantor

Kementerian Agama Kota Malang

Melihat pada kuisioner yang telah disebarkan kepada pegawai kantor Kementerian Agama Kota Malang maka dapat dilihat hasil pengisian kuisioner dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.5
Jawaban Responden terhadap Variabel Profesionalisme Karyawan

No	Pertanyaan	Jawaban Responden/Pegawai									
		STS		TS		R		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	Ikatan profesi teman seruangan sebagai acuan kerja saya	2	4.2	7	14.6	-	-	31	64.6	8	16.7
2	Kelompok kolega informal saya sebagai sumber ide utama pekerjaan	-	-	9	18.8	5	10.4	18	37.5	16	33.3
3	Dengan adanya ikatan profesi, saya mampu membangun profesionalisme yang baik	-	-	1	2.1	1	2.1	26	54.2	20	41.7
4	Ikatan profesionalisme yang mampu mendorong kesadaran profesi saya	-	-	1	2.1	2	4.2	22	45.8	23	47.9

5	Saya mampu membuat keputusan sendiri tanpa tekanan dari pihak lain	-	-	1	2.1	7	14.6	34	70.8	6	12.5
6	Campur tangan orang lain sebagai hambatan terhadap kemandirian secara profesional	-	-	10	20.8	12	25.0	20	41.7	6	12.5
7	Kemandirian saya dapat berasal dari kebebasan melakukan yang terbaik dalam situasi khusus	-	-	-	-	12	25.0	30	62.5	6	12.5
8	Yang paling berwenang dalam menilai pekerjaan profesional saya adalah rekan sesama profesi	6	13	23	47.9	5	10.4	6	12.5	8	16.7
9	Saya mampu membuat peraturan profesi sendiri tentang pekerjaan	3	6.3	11	22.9	8	16.7	24	50.0	2	4.2

10	Selalu menerapkan dedikasi profesional dengan menggunakan pengetahuan dan kecakapan yang saya miliki	-	-	3	6.3	5	10.4	30	62.5	10	20.8
11	Tetap teguh melaksanakan pekerjaan meskipun imbalan ekstrinsik kurang	2	4.2	3	6.3	4	8.3	23	47.9	16	33.3
12	Totalitas terhadap pekerjaan sudah menjadi komitmen pribadi	-	-	-	-	4	8.3	31	64.6	13	27.1
13	Selalu meningkatkan profesionalisme kerja yang baik, karena profesi adalah penting	-	-	-	-	-	-	25	52.1	23	47.9
14	Bermanfaat bagi masyarakat adalah tuntutan profesi saya	-	-	-	-	-	-	21	43.8	27	56.3

Sumber : Data Primer diolah 2014

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

S : Setuju

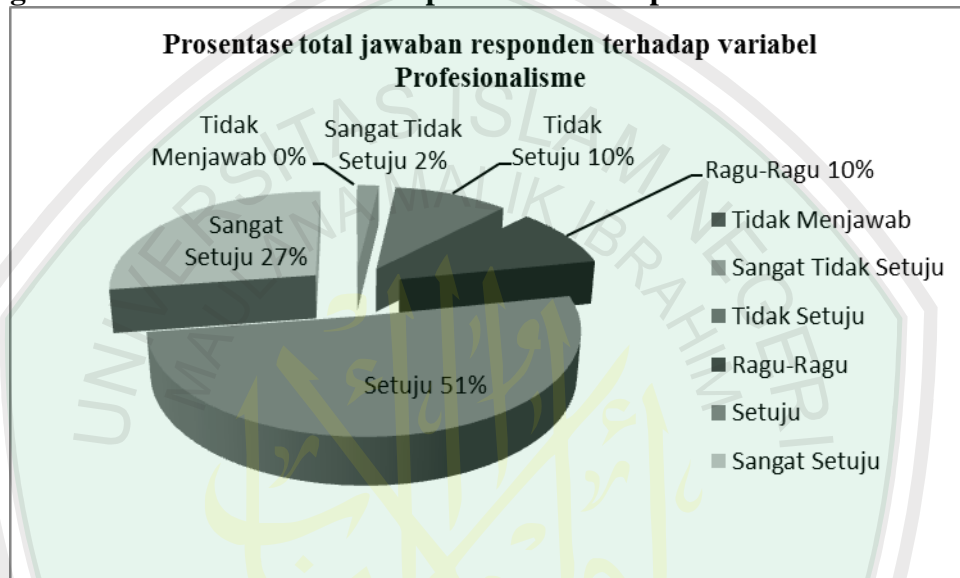
TS : Tidak Setuju

SS : Sangat Setuju

R : Ragu-Ragu

Tabel tersebut dapat dinyatakan dalam diagram secara keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap variabel profesionalisme sebagaimana berikut :

Gambar 4.6
Diagram Persentase Jawaban Responden terhadap Variabel Profesionalisme



Sumber :Hasil Olah Data Primer 2014

Data dalam diagram berjumlah 672 jawaban oleh 48 responden yang terdiri dari 14 pertanyaan kuisioner dengan jawaban sangat setuju 184 jawaban (27%), setuju 341 jawaban (51%), ragu-ragu 65 jawaban (10%), lalu tidak setuju 69 jawaban (10%), sangat tidak setuju 13 jawaban (2%) dan tidak menjawab sebanyak 0 jawaban (0%). Penyebaran data hasil jawaban responden terhadap variabel profesionalisme dengan kuisioner yang diarahkan kepada indikator afiliasi komunitas, kebutuhan untuk mandiri, keyakinan terhadap peraturan sendiri, dan dedikasi pada profesi, serta kewajiban sosial. Jawaban responden tertinggi pada pendapat setuju dengan persentase 51%. Jika diurutkan dari yang

tertinggi sampai yang terkecil, maka jawaban responden terhadap variabel profesionalisme karyawan tertinggi terletak pada jawaban setuju, sangat setuju, tidak setuju, ragu-ragu, lalu kemudian jawaban sangat tidak setuju.

4.2.1.3. Penjabaran variabel Kepuasan Kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Melihat pada kuisioner yang telah disebarkan kepada pegawai kantor Kementerian Agama Kota Malang maka dapat dilihat hasil pengisian kuisioner dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.6
Jawaban Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	Jawaban Responden/Pegawai									
		STS		TS		R		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	Ada tunjangan bagi pegawai yang berprestasi	-	-	5	10.4	6	12.5	27	56.3	10	20.8
2	Merasa puas dengan gaji yang saya peroleh	-	-	4	8.3	3	6.3	29	60.4	12	25.0
3	Kondisi ruangan bekerja saya terasa nyaman	-	-	2	4.2	10	20.8	29	60.4	7	14.6
4	Perngaturan waktu bekerja dan istirahat sudah baik	-	-	-	-	3	6.3	35	72.9	10	20.8
5	Instansi memberikan	-	-	-	-	-	-	37	77.1	11	22.9

	toleransi bagi karyawan yang sakit										
6	Antar pegawai saling bekerja sama	-	-	-	-	4	8.3	32	66.7	12	25.0
7	Atasan saya memimpin secara adil	-	-	-	-	7	14.6	31	64.6	10	20.8
8	Saya merasa nyaman didalam instansi	-	-	-	-	5	10.4	27	56.3	16	33.3
9	Saya dapat bekerja dengan tenang	-	-	1	2.1	2	4.2	31	64.6	14	29.2
10	Bekerja secara maksimal adalah target saya	-	-	-	-	-	-	28	58.3	20	41.7

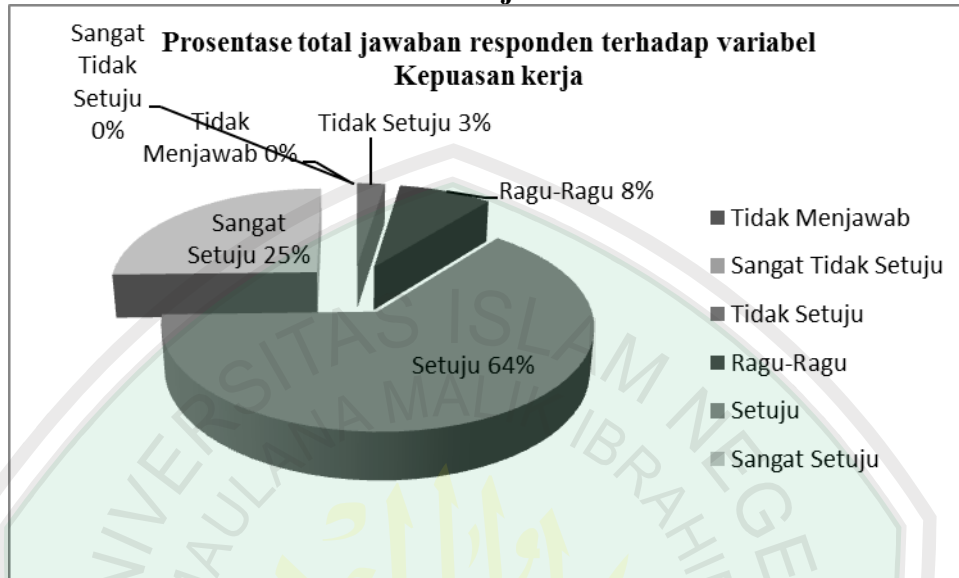
Sumber : Data Primer diolah 2014

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju TS : Tidak Setuju R : Ragu-Ragu
S : Setuju SS : Sangat Setuju

Tabel tersebut dapat dinyatakan dalam diagram secara keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap variabel kepuasan kerja sebagaimana berikut :

Gambar 4.7
Diagram Persentase Jawaban Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja



Sumber : Hasil Olah Data Primer 2014

Data dalam diagram berjumlah 480 jawaban oleh 48 responden yang terdiri dari 10 pertanyaan kuisioner dengan jawaban sangat setuju 122 jawaban (25%), setuju 306 jawaban (64%), ragu-ragu 40 jawaban (8%), lalu tidak setuju 12 jawaban (3%), sangat tidak setuju 0 jawaban (0%) dan tidak menjawab sebanyak 0 jawaban (0%). Hasil jawaban responden pada variabel kepuasan kinerja yang diarahkan kepada indikator kepuasan finansial, kepuasan fisik, kepuasan sosial, kepuasan psikologi. Jawaban responden tertinggi pada pendapat setuju dengan persentase 64%. Jika diurutkan sesuai dari yang tertinggi, maka jawaban responden terhadap kepuasan kerja tertinggi pada jawaban setuju, lalu sangat setuju, ragu-ragu, lalu kemudian jawaban tidak setuju.

4.2.1.4. Penjabaran variabel Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama

Kota Malang

Melihat pada kuisioner yang telah disebarkan kepada pegawai kantor Kementerian Agama Kota Malang maka dapat dilihat hasil pengisian kuisioner dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.7
Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja

No	Pertanyaan	Jawaban Responden/Pegawai									
		STS		TS		R		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	Saya bisa menyelesaikan tugas kerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan	-	-	2	4.2	-	-	28	58.3	18	37.5
2	Saya dapat melaksanakan tugas dan menyelesaikannya dengan baik sesuai waktu yang telah ditetapkan	-	-	3	6.3	-	-	26	54.2	19	39.6
3	Mempersiapkan tugas sebelum mengerjakannya adalah penting agar hasilnya maksimal	-	-	-	-	-	-	23	47.9	25	52.1
4	Saya selalu berfikir bagaimana cara menyelesaikan	-	-	-	-	-	-	19	39.6	29	60.6

	pekerjaan secara cepat dan mendapatkan hasil yang baik										
5	Saya senang menambah pengetahuan sesuai bidang pekerjaan saya	-	-	-	-	-	-	27	56.3	21	43.8
6	Saya mengetahui dan menguasai tugas yang saya kerjakan	-	-	-	-	-	-	32	66.7	16	33.3
7	Saya memiliki cara/metode tertentu dalam melaksanakan tugas	0	0	0	0	2	4.2	24	50.0	21	43,8
8	Saya menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan keterampilan yang saya miliki	-	-	-	-	-	-	33	68.8	15	31.3
9	Melaksanakan tugas dengan kinerja tim adalah tuntutan kerja saya	-	-	1	2.1	8	16.7	28	58.3	11	22.9
10	Saya saling mengisi dengan rekan kerja saya apabila ada	-	-	2	4.2	4	8.3	28	58.3	14	29.2

	tugas yang belum selesai dikerjakan										
11	Jika timbul permasalahan ditempat kerja, saya selalu menyelesaikan bersama-sama (kerja sama antar pegawai)	-	-	2	4.2	2	4.2	28	58.3	16	33.3
12	Saya berusaha untuk melaksanakan tugas dengan benar dan bertanggung jawabkannya	-	-	-	-	-	-	28	58.3	20	41.7
13	Selalu mask dan pulang kerja sesuai dengan peraturan jam kerja saya	-	-	-	-	-	-	21	43.8	27	56.3
14	Saya punya beberapa ide dalam melaksanakan kinerja	-	-	-	-	-	-	35	72.9	13	27.1
15	Mampu kreatif untuk melaksanakan tugas dalam organisasi adalah kesenangan saya	-	-	-	-	5	10.4	29	60.4	14	29.2

16	Saya sering diminta rekan-rekan kerja untuk menyampaikan inisiatif saya	-	-	2	4.2	11	22.9	23	47.9	12	25.0
17	Saya selalu berbagi informasi pada rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan	-	-	-	-	1	2.1	29	60.4	18	37.5
18	Selalu dituntut untuk berorientasi kepada hasil kerja yang tinggi dalam bekerja	-	-	-	-	-	-	28	58.3	20	41.7
19	Mengerti bahwa saya mempunyai kelemahan-kelemahan yang harus saya minimalisir	-	-	-	-	1	2.1	36	75.0	11	22.9

Sumber : Data Primer diolah 2014

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

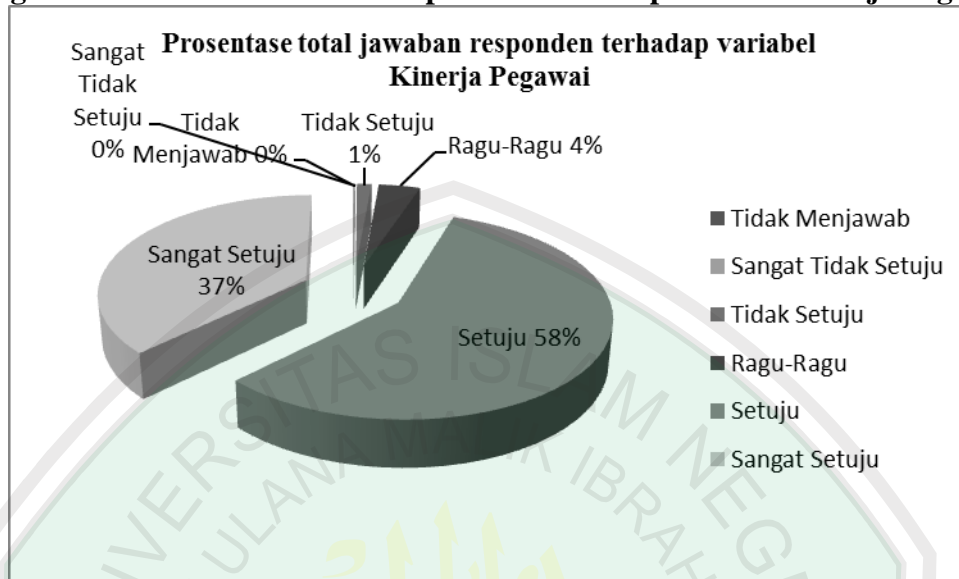
R : Ragu-Ragu

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Tabel tersebut dapat dinyatakan dalam diagram secara keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap variabel kepuasan kerja sebagaimana berikut :

Gambar 4.8
Diagram Persentase Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai



Sumber :Hasil Olah Data Primer 2014

Data dalam diagram berjumlah 912 jawaban oleh 48 responden yang terdiri dari 19 pertanyaan kuisioner dengan jawaban sangat setuju 340 jawaban (37%), setuju 525 jawaban (58%), ragu-ragu 34 jawaban (4%), lalu tidak setuju 12 jawaban (1%), sangat tidak setuju 0 jawaban (0%) dan tidak menjawab sebanyak 1 jawaban (0%). Penyebaran data hasil jawaban responden terhadap variabel kinerja pegawai dengan kuisioner yang diarahkan kepada indikator kualitas dalam bekerja, kuantitas dalam kerja pengetahuan tentang pekerjaan, kreatifitas pegawai, kerja sama antar pegawai, inisiatif kerja mandiri dan kualitas personal. Jawaban responden tertinggi pada pendapat setuju dengan persentase 58%. Jadi jika disimpulkan secara berurutan mulai dari yang tertinggi pendapat responden terhadap kinerja, maka yang terbanyak yaitu jawaban setuju, lalu sangat setuju, ragu-ragu, tidak setuju, dan kemudian tidak menjawab.

4.2.2. Analisis Data

4.2.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Tingkat keakuratan dan konsistensi data yang dikumpulkan dapat dievaluasi dengan uji validitas dan reliabilitas. Sehingga data yang dikumpulkan jika tidak memenuhi atau memiliki validitas dan reliabilitas maka data tersebut tidak dapat digunakan atau tidak bermanfaat. Uji validitas menggunakan nilai angka korelasi pearson dan uji reliabilitas menggunakan nilai hasil *Cronbach Alpha*. Instrumen dapat memenuhi standart valid jika hasil perhitungan signifikansi atau nilai probabilitasnya kurang dari 0,05 ($<0,05$) dan nilai korelasinya memenuhi lebih besar dari 0,3 ($>0,3$). Demikian pula pada uji reliabilitas, dapat diartikan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari pada 0,60 ($>0,06$). Pengujian instrumen dilakukan langsung pada obyek yaitu responden dalam hal ini adalah pegawai kantor sejumlah 48 orang/responden.

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

Variabel/Item		Pearson	Ket	Cronbach	Ket
Kepemimpinan (X ₁)	X _{1.1}	0.542	Valid	0.742	Reliabel
	X _{1.2}	0.608	Valid		
	X _{1.3}	0.635	Valid		
	X _{1.4}	0.493	Valid		
	X _{1.5}	0.441	Valid		
	X _{1.6}	0.460	Valid		
	X _{1.7}	0.574	Valid		
	X _{1.8}	0.347	Valid		
	X _{1.9}	0.361	Valid		
	X _{1.10}	0.591	Valid		
	X _{1.11}	0.321	Valid		
	X _{1.12}	0.606	Valid		
	X _{1.13}	0.510	Valid		
	X _{1.14}	0.440	Valid		

Profesionalisme Karyawan (X2)	X _{2.1}	0.504	Valid	0.772	Reliabel
	X _{2.2}	0.566	Valid		
	X _{2.3}	0.529	Valid		
	X _{2.4}	0.663	Valid		
	X _{2.5}	0.436	Valid		
	X _{2.6}	0.528	Valid		
	X _{2.7}	0.480	Valid		
	X _{2.8}	0.541	Valid		
	X _{2.9}	0.657	Valid		
	X _{2.10}	0.360	Valid		
	X _{2.11}	0.597	Valid		
	X _{2.12}	0.510	Valid		
	X _{2.13}	0.414	Valid		
	X _{2.14}	0.395	Valid		
Kepuasan Kerja (Z)	Z ₁	0.535	Valid	0.796	Reliabel
	Z ₂	0.783	Valid		
	Z ₃	0.532	Valid		
	Z ₄	0.642	Valid		
	Z ₅	0.646	Valid		
	Z ₆	0.659	Valid		
	Z ₇	0.635	Valid		
	Z ₈	0.555	Valid		
	Z ₉	0.711	Valid		
	Z ₁₀	0.326	Valid		
Kinerja Pegawai (Y)	Y ₁	0.598	Valid	0.884	Reliabel
	Y ₂	0.733	Valid		
	Y ₃	0.637	Valid		
	Y ₄	0.637	Valid		
	Y ₅	0.449	Valid		
	Y ₆	0.315	Valid		
	Y ₇	0.452	Valid		
	Y ₈	0.686	Valid		
	Y ₉	0.548	Valid		
	Y ₁₀	0.568	Valid		
	Y ₁₁	0.537	Valid		
	Y ₁₂	0.737	Valid		
	Y ₁₃	0.638	Valid		
	Y ₁₄	0.735	Valid		
	Y ₁₅	0.357	Valid		
	Y ₁₆	0.651	Valid		
	Y ₁₇	0.608	Valid		
	Y ₁₈	0.737	Valid		
	Y ₁₉	0.523	Valid		

Sumber :Data Peneliti 2014

Berdasarkan hasil uji validitas diatas membuktikan bahwa semua instrumen adalah valid dengan hasil signifikansi/nilai probabilitas korelasi lebih besar dari 0,3 (>0.30). Demikian pula dengan uji analisis reliabilitas menunjukkan bahwa hasil instrumen diatas 0.60 standart *Cronbach Alpha* (>0.60). Hal ini dapat dikatakan bahwa semua pernyataan dalam instrumen adalah reliabel dan valid sehingga penelitian ini dapat dilanjutkan.

4.2.2.2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolineritas

Pengujian ini bermaksud untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel. Analisis ada tidaknya multikolineritas, maka dapat dilakukan dengan cara (1) menganalisa nilai *tolerance* dan nilai *Varian inflation factor*. (2) menganalisa maktriiks korelasi antar variabel bebas, apabila antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi, maka hal tersebut adalah indikasi adanya multikolonieritas ($>0,90$). Model regresi yang bebas dari masalah multikolonieritas apabila mempunyai nilai tolerance lebih dari 0,10 atau mendekati nilai toleransi mendekati 1 dan nilai variance inflation factor kurang dari 10 atau mempunyai nilai VIF disekitar angka 1 dan tidak lebih dari 10.

Tabel 4.9
Nilai Toleransi dan VIF

Model	Toleransi	VIF
Kepemimpinan	0.663	1.509
Profesionalisme	0.762	1.312
Kepuasan Kerja	0.829	1.206
Dependent Variabel Kinerja		
Kepemimpinan	0.762	1.312
Profesionalisme	0.762	1.312
Dependent Variabel Kepuasan Kerja		

Sumber :Data Peneliti 2014

Berdasarkan tabel diatas, terlihat nilai *Variance Inflation Factor* untuk kepemimpinan, profesionalisme karyawan, kepuasan kerja baik yang berdependen variabel kinerja maupun kepuasan kerja tidak melebihi nilai 10 dan nilai toleransi mendekati nilai 1. Hal ini menunjukkan bahwa model ini tidak terdapat masalah multikolonieritas.

Tabel 4.10
Koefisien Korelasi Antar Variabel

Model	Kepemimpinan	Profesionalisme	Kepuasan	Kinerja
Kepemimpinan	1.000	0.478	0.550	0.639
Profesionalisme	0.478	1.000	0.488	0.413
Kepuasan Kerja	0.550	0.488	1.000	0.214
Kinerja	0.639	0.413	0.214	1.000

Sumber :Data Peneliti 2014

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai korelasi antar variabel bebas mempunyai korelasi cukup tinggi. Hal ini karena nilai korelasi masih dibawah 0.90, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolonieritas.

b. Uji Normalitas

Menggunakan uji normalitas bertujuan untuk melihat variabel terikat dan variabel bebas mempunyai distribusi yang normal atau tidak. Cara yang digunakan untuk menguji normalitas adalah menggunakan uji Kolmogorov-smirnov. Analisis distribusi normal dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dari uji Kolmogorov-smirnov lebih besar dari pada 0,05 ($>0,05$), maka asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel 4.11
Hasil Uji Normalitas Data Kepemimpinan

N	Normal Paramtrs		Most Extreme Difference			K-SmirnovZ	Sig.
	Mean	Std. Dev	Abs	Positf	Negtv		
48	81.791	4.743	0.071	0.071	0.071	0.493	0.969

Sumber :Data SPSS Peneliti 2014

Berdasarkan pada hasil pengujian diatas, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,969 > 0,05$ maka data dapat dikatakan normal (asumsi normalitas terpenuhi). Jadi data variabel kepemimpinan dapat dikatakan normal.

Tabel 4.12
Hasil Uji Normalitas Data Profesionalisme

N	Normal Paramtrs		Most Extreme Difference			K-SmirnovZ	Sig.
	Mean	Std. Dev	Abs	Positf	Negtv		
48	81.791	5.504	0.089	0.075	0.089	0.616	0.842

Sumber :Data SPSS Peneliti 2014

Berdasarkan pada hasil pengujian diatas, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,842 > 0,05$ maka data profesionalisme karyawan dapat dikatakan normal (asumsi normalitas terpenuhi). Jadi data variabel profesionalisme terpenuhi untuk dikatakan normal.

Tabel 4.13
Output Uji Normalitas Data Kepuasan Kerja

N	Normal Paramtrs		Most Extreme Difference			K-SmirnovZ	Sig.
	Mean	Std. Dev	Abs	Positf	Negtv		
48	41.208	2.594	0.117	0.074	0.117	0.808	0.531

Sumber :Data SPSS Peneliti 2014

Berdasarkan pada hasil pengujian diatas, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,531 > 0,05$ maka data kepuasan kerja dapat dikatakan normal (asumsi normalitas terpenuhi). Jadi data variabel kepuasan kerja dapat dikatakan normal.

Tabel 4.14
Output Uji Normalitas Data Kinerja Pegawai

N	Normal Paramtrs		Most Extreme Difference			K-SmirnovZ	Sig.
	Mean	Std. Dev	Abs	Positf	Negtv		
48	41.208	2.904	0.057	0.057	0.050	0.395	0.998

Sumber : Data SPSS Peneliti 2014

Berdasarkan pada hasil pengujian diatas, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,998 > 0,05$ maka data kinerja pegawai dapat dikatakan normal (asumsi normalitas terpenuhi). Jadi data variabel kinerja dapat dikatakan normal.

4.2.3. Uji Hipotesis

Untuk melakukan pengujian terhadap asumsi yang diajukan, maka dilakukan dengan menguji koefisien *path* pervariabel. Koefisien yang menunjukkan pengaruh langsung dari setiap variabel. Hasil analisis path dengan metode Amos 6,0 dapat dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.15
Nilai pengaruh /Regresion weights

Indepe	Depen	Hasil				Standa	Sig.
		Estim	S.E	CR	P	Estima	0,05
Kepemi	Kinerja	0,075	0,137	0,548	0,584	0,067	Tidak sig.
Profesi	Kinerja	0,446	0,117	3,801	0,000	0,431	Signifikan
Kepuas	Kinerja	0,915	0,178	5,134	0,000	0,557	Signifikan
Kepemi	Kepuas	0,278	0,105	2,659	0,008	0,406	Signifikan
Profesi	Kepuas	0,011	0,096	0,110	0,913	0,017	Tidak Sig.

Sumber : Hasil Olah Data Primer Peneliti 2014

Berdasar pada tabel diatas ketentuan signifikansi nilai P-Value yang dapat dikatakan signifikan atau tidak dengan dibanding dengan 0,05 nilai Alpha. Selanjutnya seluruh hasil pengujian secara konseptual diringkas dalam kesimpulan tabel sebagai berikut :

Tabel 4.16
Hasil pengujian Hipotesis

Kode	Hipotesis	Kesimpulan
H ₁	Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai	Tidak berpengaruh / ditolak
H ₂	Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja	Berpengaruh atau diterima
H ₃	Profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai	Berpengaruh atau diterima
H ₄	Profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja	Tidak berpengaruh / ditolak
H ₅	Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai	Berpengaruh atau diterima
H ₆	Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara.	Berpengaruh atau diterima
H ₇	Profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara.	Tidak berpengaruh / ditolak

Berdasarkan hasil analisis pengujian hipotesis dapat ditemukan bahwa hipotesis yang diterima (mempengaruhi) adalah Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja, Profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, dan Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Hipotesis yang ditolak atau tidak diterima adalah Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, Profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja, dan Profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara.

4.2.3.1. Pengujian Hipotesis ke-Satu

Hipotesis pertama adalah kepemimpinan mempunyai pengaruh secara positif dan signifikansi terhadap kinerja pegawai. Pengujian asumsi dilakukan dengan menggunakan analisis model *path* (analisis jalur) melalui bantuan program Amos 6.0. Berdasarkan pengujian model asumsi pertama yang disajikan dalam tabel 4.11 menyatakan bahwa nilai *estimate regression weights* 0,075, *Standar error* 0,137, *Critical rasio (t tabel)* 0,548, lalu nilai signifikansi *probability (P-Value)* 0,58 dan nilai *estimate standardized regression weights* yaitu 0,067.

Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian menunjukkan tidak ada hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja adalah negatif dan tidak signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan hipotesis kepemimpinan mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada penelitian ini ditolak atau tidak ada pengaruh.

4.2.3.2. Pengujian Hipotesis ke-Dua

Hipotesis pertama adalah kepemimpinan mempunyai pengaruh secara positif dan signifikansi terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan pengujian model asumsi pertama yang disajikan dalam tabel 4.11 menyatakan bahwa nilai *estimate regression weights* 0,278, *Standar error* 0,105, *Critical rasio (t tabel)* 2,659, lalu nilai signifikansi *probability (P-Value)* 0,008 dan nilai *estimate standardized regression weights* yaitu 0,406. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa hasil pengujian menunjukkan ada hubungan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja adalah positif dan signifikan pada taraf 0,05.

Dengan demikian dapat dikatakan hipotesis kepemimpinan mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada penelitian ini diterima atau ada pengaruh.

4.2.3.3. Pengujian Hipotesis ke- Tiga

Hipotesis pertama adalah Profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pengujian model asumsi pertama yang disajikan dalam tabel 4.11 menyatakan bahwa nilai *estimate regression weights* 0,446, *Standar error* 0,117, *Critical ratio* (*t tabel*) 3,801, lalu nilai signifikansi *probability* (*P-Value*) 0,000 dan nilai *estimate standardized regression weights* yaitu 0,431. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian menunjukkan ada hubungan antara profesionalisme karyawan dengan kinerja pegawai adalah positif dan signifikan pada taraf 0,01.

Dengan demikian dapat dikatakan hipotesis profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada penelitian ini diterima atau ada pengaruh.

4.2.3.4. Pengujian Hipotesis ke-Empat

Hipotesis pertama adalah Profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan

pengujian model asumsi pertama yang disajikan dalam tabel 4.11 menyatakan bahwa nilai *estimate regression weights* 0,011, *Standar error* 0,096, *Critical rasio* 0,110, lalu nilai signifikansi *probability* (P-Value) 0,913 dan nilai *estimate standardized regression weights* yaitu 0,017. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian menunjukkan ada hubungan antara profesionalisme karyawan dengan kepuasan kerja adalah negatif dan tidak signifikan.

Dengan demikian dapat dikatakan hipotesis profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada penelitian ini ditolak atau tidak ada pengaruh.

4.2.3.5. Pengujian Hipotesis ke-Lima

Hipotesis pertama adalah kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pengujian model asumsi pertama yang disajikan dalam tabel 4.11 menyatakan bahwa nilai *estimate regression weights* 0,915, *Standar error* 0,178, *Critical rasio* 5,134, lalu nilai signifikansi *probability* (P-Value) 0,000 dan nilai *estimate standardized* yaitu 0,557. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian menunjukkan ada hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai adalah positif dan signifikan pada taraf 0,01.

Dengan demikian dapat dikatakan hipotesis kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada penelitian ini diterima atau ada pengaruh.

4.2.3.6. Pengujian Hipotesis ke-Enam

Hipotesis keenam adalah kepemimpinan mempunyai pengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai perantara. Berdasarkan pengujian model asumsi yang disajikan dalam tabel 4.11 maka dapat pula dilihat pada tabel 4.13 sebagai berikut :

Tabel 4.17
Hasil Output Amos, (Indirect Effects dan Standardized Indirect Effect)

Indirect Effects (Group number 1 - Default model)			
	Profesionalisme Karyawan	Kepemimpinan	Kepuasan Kerja
Kepuasan Kerja	,000	,000	,000
Kinerja pegawai	,010	,254	,000
Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)			
	Profesionalisme Karyawan	Kepemimpinan	Kepuasan Kerja
Kepuasan Kerja	,000	,000	,000
Kinerja Pegawai	,009	,226	,000

Sumber : Olah data primer peneliti 2014

Variabel kepuasan kerja sebagai perantara dalam mempengaruhi kinerja dari kepemimpinan secara tidak langsung dapat dilihat dengan memprediksi baris (kolom-baris). Maka dengan ini dapat diperoleh pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah $b=0,254$. Dari tabel 4.11 menyatakan pengaruh langsung sebesar β (*Estimate Standardized regression weights*) = 0,067 (tidak berpengaruh), sedangkan pengaruh tidak langsung berdasarkan tabel 4.13 menyatakan pengaruh tidak langsung sebesar $\beta = 0,226$.

Artinya bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dan tidak mempengaruhi secara langsung. Dengan demikian dapat dikatakan hipotesis kepemimpinan mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara pada penelitian ini diterima atau ada pengaruh.

4.2.3.7. Pengujian Hipotesis ke-tujuh

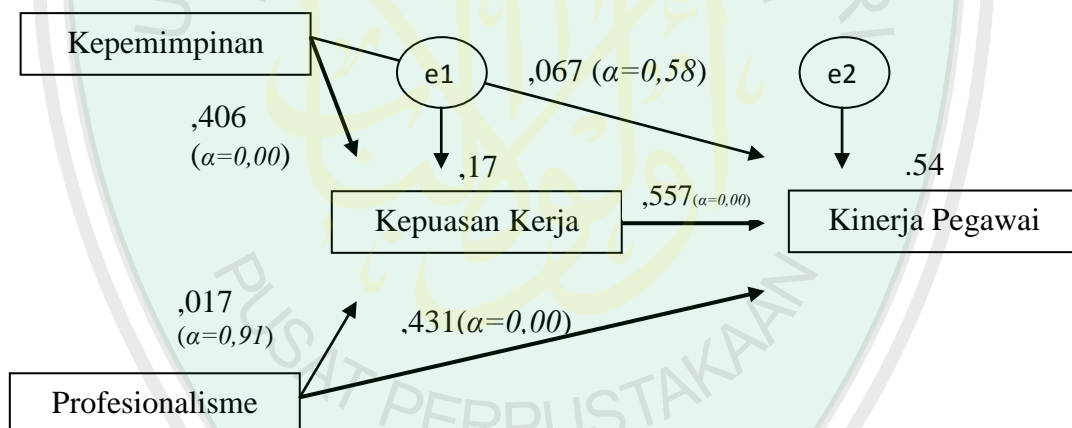
Hipotesis ketujuh adalah profesionalisme mempunyai pengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai perantara. Berdasarkan pengujian model asumsi yang disajikan dalam tabel 4.11 dan pada tabel 4.13 maka dengan ini dapat diperoleh pengaruh tidak langsung profesionalisme karyawan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah $b=0,010$. Dari tabel 4.11 menyatakan pengaruh langsung sebesar β (*Estimate Standardized regression weights*) = 0,431 (berpengaruh), sedangkan pengaruh tidak langsung berdasarkan tabel 4.13 menyatakan pengaruh tidak langsung sebesar $\beta = 0,009$.

Artinya bahwa profesionalisme karyawan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, akan tetapi mempunyai pengaruh secara langsung. Dengan demikian dapat dikatakan hipotesis profesionalisme mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara pada penelitian ini ditolak atau tidak ada pengaruh.

4.3. Analisis Koefisien Jalur Penelitian

Guna menguji pengaruh variabel perantara atau intervening maka digunakan metode analisis jalur (*path*). Analisis jalur adalah hasil perluasan analisis regresi linear berganda. Analisis jalur digunakan untuk mengetahui apakah data mendukung teori yang mencakup kaitan struktural antara variabel terukur. Analisis jalur atau lebih dikenal sebagai *path analysis* merupakan suatu metode mengkomposisikan korelasi kedalam bagian-bagian yang berbeda untuk menginterpretasikan suatu pengaruh.

Gambar 4.9
Hasil Output Uji Path Analisis (Amoss, Standardized Estimate)



Sumber : Olah data primer peneliti 2014

Dari gambar hasil output uji *path analysis* dengan bantuan amoss tersebut dapat diketahui hasil pengujian secara keseluruhan. Proses pengaruhnya diantaranya pengujian kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan nilai pengaruh langsung 0,067, kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan pengaruh langsung 0,406, profesionalisme karyawan terhadap kinerja dengan nilai pengaruh langsung 0,431, profesionalisme karyawan terhadap kepuasan kerja

dengan nilai pengaruh langsung 0,17, pengujian kepuasan kerja terhadap kinerja dengan nilai pengaruh 0,557.

Demikian pula pengujian variabel secara tidak langsung, diantaranya adalah pengujian kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara dengan nilai pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dikali dengan nilai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sehingga $0,41 \times 0,56 = 0,230$ (0,2296) artinya ada pengaruh, pengujian profesionalisme karyawan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara dengan nilai pengaruh profesionalisme karyawan terhadap kepuasan kerja dikali dengan nilai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sehingga $0,02 \times 0,56 = 0,011$ (0,0112) artinya tidak ada pengaruh. Signifikansi pengaruh dilihat dari perbandingan antara hasil analisis pengaruh dengan nilai standar Alpa (α) 0,05 atau 5 %.

4.4. Pembahasan Terhadap Hasil Penelitian

Pengujian terhadap hipotesis yang diajukan didalam penelitian ini hanya ada lima hipotesis yang diterima, dan selanjutnya ada dua hipotesis lagi yang tidak diterima. Berikut ini akan membahas hasil pengujian terhadap tujuh hipotesis berdasarkan hasil analisa penelitian dan wawancara.

- a. Kepemimpinan dan Kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Sebuah proses yang nyata dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal adalah kepemimpinan. Kepemimpinan juga merupakan hal mutlak dalam sebuah

organisasi apalagi organisasi yang berbentuk badan kerja pelayanan yang juga telah pasti didalamnya terdapat beberapa tenaga kerja seperti Kantor Kementerian Agama Kota Malang. Tenaga kerja tidak akan berjalan sesuai tujuan tanpa ada yang memimpin, sehingga dua hal ini berkaitan erat dalam organisasi. Cara kerja untuk mempengaruhi orang lain agar diarahkan mencapai tujuan dari organisasi disebut kepemimpinan. Secara umum kepemimpinan Kantor Kementerian Agama Kota Malang selama ini telah memenuhi target yang ditetapkan sebagai pemegang kebijakan. Hal ini diungkapkan oleh Kepala Sub Bagian Humas, Bapak Muh. Burhanuddin, SH dalam isi wawancara sebagai berikut :

“kenyataannya target kepemimpinan yang ada dibawah pimpinan telah memenuhi target, terbukti selama ini semua kepemimpinan yang ada dikantor baik dan memenuhi tugas kewajiban”(Buhanuddin,2014).

Kenyataan itu pula dijelaskan oleh hasil identifikasi pada persentase jawaban kuisioner yang tersebar yaitu 55% menjawab setuju dan menjawab sangat setuju 25 % , artinya 80% jawaban mendukung bahwa kepemimpinan itu baik dan memenuhi target.

Irawanto (2013:8) menyebutkan bahwa kepemimpinan yang efektif didalam organisasi dapat dikatakan efektif jika pemimpin dapat mencapai kinerja yang diharapkan oleh organisasi serta dapat membuat kinerja yang diharapkan. Kinerja sendiri adalah hasil pencapaian kerja seseorang atau sekelompok orang dalam kurun waktu tertentu dalam suatu badan kerja atau organisasi untuk mencapai tujuan visi misi organisasi tersebut. Mustahil jika sebuah badan kerja tanpa kinerja yang baik akan mencapai tujuan badan kerja tersebut. Kesuksesan

sebuah badan kerja adalah saat sebuah kinerja pegawainya mencapai tingkat maksimal. Jika dihubungkan dengan kinerja pegawai, maka apabila pekerjaannya dapat melakukan dengan baik dan maksimal pada akhirnya pegawai akan mendapatkan gaji yang maksimal pula dari organisasi tempat kerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang ternyata tidak terbukti. Hal ini dilihat dari hasil output Amos 6.0 dengan analisis permasing-masing variabel yang menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Dari hasil analisis kuisioner yang menunjukkan tidak adanya pengaruh yang positif antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi diatas 0,05 (nilai probability 0,58), ini menunjukkan hipotesis kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak. Artinya Kepemimpinan Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Malang tidak memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai kantor. Namun ada faktor lain yang akan dipengaruhi kepemimpinan seperti sistem kerja. Sistem kerja yang telah diatur sedemikian baik akan menentukan kinerja pegawai, ini diungkapkan oleh KASUBAG HUMAS sebagai berikut :

“Kantor kementerian agama itu berbasis kinerja, jadi karena ini birokrasi dalam hal disini Kantor Kementerian Agama adalah sistem, tidak ada pimpinan, ada pimpinan itu sistem tetap jalan, Cuma dalam hal yang tidak dapa jalan yaitu dalam hal kebijakan-kebijakan, jadi jika ada permasalahan yang berhubungan dengan kebijakan maka itu memerlukan konsultasi kepada pimpinan, namun jika tidak ada kepemimpinan, kebijakan tersebut diajukan kepada pejabat yang lebih tinggi diatasnya. Tidak adapun dipa pekerjaan itu harus tetap diselesaikan”

Dari pernyataan ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan hanya berkiprah pada pokok-pokok kebijakan, namun untuk kinerja pegawai yang memegang kendali adalah sistem yang universal.

Hal ini semakna dengan hasil temuan atas jawaban responden terhadap variabel kinerja menunjukkan bahwa kinerja mereka berdasarkan sistem dan kesadaran diri dalam bekerja. Dalam pertanyaan “saya selalu berfikir bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan secara cepat tepat dan mendapatkan hasil yang baik” mendapat respon jawaban tertinggi yaitu 60,6 persen sangat setuju. Dengan demikian jelas bahwa kinerja pegawai berjalan secara universal dan sistematis dengan tanpa campur tangan pemimpin. Pertanyaan tersebut juga mengisyaratkan bahwa pegawai secara sadar merubah kinerjanya sendiri secara mandiri untuk lebih baik dalam bekerja melayani kebutuhan akan masyarakat luas. Kepemimpinan yang ada di Kantor Kementerian Agama yang masih terbilang baru mendedikasikan bahwa masih perlu melakukan perubahan terus menerus guna menekankan perannya terhadap kinerja pegawai. Sistem mungkin sudah baku namun jika sistem itu didampingi dengan peran kepemimpinan yang baik, maka boleh jadi kinerja yang selama ini telah berjalan akan jauh lebih baik.

Kepemimpinan yang dikatakan dalam teori bahwa suatu proses mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan, visi dan misi organisasi, tidak lagi dapat dikatakan benar dalam penelitian ini. Dengan alasan yang riil adalah kepemimpinan hanya berperan pada kebijakan dan keputusan yang akan diambil organisasi kantor. Selanjutnya kinerja yang dilakukan secara universal terus menerus sangat dipengaruhi oleh sistem yang mengaturnya. Sejauh ini pegawai di

Kantor Kementerian Agama tidak ada pengaruh dengan kinerja mereka selagi sistem masih berjalan meskipun tidak memiliki pemimpin.

Dengan berkaca pada hasil analisis dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh antara peran kepemimpinan kantor terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan. Hasil penelitian ini pula bertentangan dengan hasil penelitian Thoyib (2005), Rizqon (2012), Setyarto (2008), dan Yuliana (2010) yang menyatakan kepemimpinan berhubungan positif terhadap kinerja.

b. **Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang**

Pada Zaman ini, Setiap manusia bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan kerja dari tempat kerja. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya diterima (Widowo,2007:299). Kepuasan sendiri merupakan perasaan yang dimiliki setiap manusia dan tiap-tiap manusia berbeda tingkat kepuasannya. Sedangkan jika dipandang dari sumber kepuasan, maka banyak sumber yang menciptakan kepuasan kerja seperti kepemimpinan misalnya. Kepemimpinan akan mampu menciptakan kepuasan kepada bawahannya dalam hal kerja, baik secara individu kepada individu maupun individu pemimpin kepada kelompok.

Kepemimpinan juga memberikan kepuasan kerja kepada bawahannya dengan cara memberi contoh yang baik dalam setiap kerja dengan itu pegawai akan merasa puas akan kerjanya yang didasari oleh sikap perilaku pemimpinnya.

Pemimpin sendiri tidak tertumpu pada satu orang, namun juga pada stiap individu itu sendiri. Hal ini dijelaskan oleh Rasulullah SAW dalam sabdanya :

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ قَالَ وَحَسِبْتُ أَنْ قَدْ قَالَ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ.

Artinya : “setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban dari yang dipimpinnya, seorang imam adalah pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban dari yang dipimpinnya, seorang laki-laki adalah pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban dalam keluarganya, seorang perempuan adalah pemimpin dalam rumah suaminya, dan akan dimintai pertanggungjawaban, pekerja adalh pemimpin dalam harta tuannya, akan dimintai pertanggungjawaban dari yang dipimpinnya. Setiap kamu adalah pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban dari yang dipimpinnya”(Shahih Bukhori).

Hadist diatas menjelaskan bahwa sekalipun tidak mempunyai bawahan tetap mempunyai kewajiban melaksanakan tugasnya (Nurdiana:2008:175). Kepuasan kerja yang didasari oleh kesadaran disetiap pribadi akan mendorong individu untuk bersyukur. Demikian akan lebih baik pula jika kepemimpinan dapat menjadi pendorong pegawai untuk bekerja kerja keras dan puas akan kerjanya maka akan semakin baik kinerja dalam satu organisasi kerja.

Berkaca pada teori kepuasan kerja yang menyatakan bahwa sebuah perasaan baik yang merasa suka atau tidak suka yang dimiliki oleh karyawan dalam bekerja. Dalam hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara kepemimpinan Kantor Kementerian Agama terhadap kepuasan kerja

ternyata terbukti, hal ini dapat dilihat dari hasil analisis yang menunjukkan hasil yang sesuai pada tingkat signifikansinya. Hasil menunjukkan adanya pengaruh yang positif signifikan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja dengan tingkat signifikansi pada taraf 0,01 (nilai probabilitasnya 0,001), ini menunjukkan bahwa hipotesis kepemimpinan mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja diterima. Artinya kepemimpinan Kantor Kementerian Agama Kota Malang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawainya.

Dengan demikian berarti semakin tinggi peran pemimpin yang baik akan semakin tinggi kepuasan kerja pegawai dan kepemimpinan mampu meningkatkan kepuasan kerja secara langsung. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Ruvendi (2005) yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja.

c. Profesionalisme Karyawan dan Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Akhir-akhir ini sebuah profesionalisme karyawan terus gencar dilakukan monitoring. Terbukti hampir seluruh badan kerja yang didalamnya terdapat karyawan akan memperhatikan profesionalisme karyawannya, bahkan tidak sedikit pula mereka melakukan pelatihan-pelatihan guna memperkuat profesionalisme karyawannya. Penanganan sebuah kegiatan kerja yang dilakukan dengan profesionalisme tentu akan mempermudah penyelesaian kegiatan tersebut. Islam mewajibkan setiap umatnya untuk bekerja dengan baik dan dengan niatan

ibadah, dalam Al-Qur'an juga menyebutkan untuk selalu bekerja keras dengan baik untuk memenuhi kebutuhan hidup.

Pegawai yang ada didalam badan organisasi dituntut untuk selalu melakukan kerja atas perannya secara baik dan penuh tanggung jawab. setiap pegawai diharuskan melaksanakan kerjanya dengan memperhatikan profesionalisme dalam pengelolaan tugas kerja. Melakukan kerja sesuai dengan porsi kemampuan yang dimiliki yang dilandasi oleh profesional yang tinggi akan menghasilkan kerja yang baik.

Dalam hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara profesionalisme karyawan terhadap kinerja pegawai terbukti, hal ini dapat dilihat dari hasil analisis yang menunjukkan hasil yang signifikan. Dari hasil analisis kuisioner yang menunjukkan tingkat signifikansi pengaruh yaitu sebesar 0,001 signifikan pada taraf 0,01. Artinya bahwa profesionalisme karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian bahwa profesionalisme karyawan mampu meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan dan langsung. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Cahyasumirat (2006) yang menyatakan bahwa profesionalisme karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Akan tetapi sejalan dengan hasil penelitian Isdiana (2013) dan Saputro (2011) yang menyatakan bahwa profesionalisme karyawan mampu mempengaruhi kinerja.

d. Profesionalisme Karyawan dan Kepuasan Kerja Kantor Kementerian

Agama Kota Malang

Profesionalisme adalah orang yang melakukan sesuatu pekerjaan atau kerja atas keahlian dibidang pekerjaan tersebut, mengorbankan seluruh waktu, tenaga dan perhatiannya untuk pekerjaannya. Profesi merupakan jenis kerja yang memenuhi kriteria-kriteria sedangkan profesionalisme merupakan atribut individu yang penting tanpa melihat suatu pekerjaan tersebut merupakan suatu profesi atau tidak. Suatu keahlian akan semakin tinggi jika biasa dibantu dengan meningkatnya profesional. Sehingga jika menerapkan profesionalisme yang dimiliki oleh setiap individu maka akan semakin meningkat kinerja yang dihasilkan pegawai.

Pengujian terhadap hipotesis profesionalisme karyawan terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara positif antara profesionalisme karyawan terhadap kepuasan kerja hasilnya tidak terbukti berpengaruh. Hasil analisa dapat dilihat dari hasil output Amos 6.0 dengan analisis yang menunjukkan hasil tidak sesuai dengan tingkat signifikansinya. Dalam hasil penelitian ini, menunjukkan tidak adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara profesionalisme dengan kepuasan kerja dengan hasil signifikansi diatas 0,05 (nilai probabilitas 0,91/ $p=0,91$), hal ini menunjukkan hipotesis tersebut ditolak. Artinya profesionalisme karyawan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyasumirat (2006) yang menyatakan bahwa profesionalisme karyawan berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.

Setiap individu mempunyai takaran sendiri tentang kepuasannya. Begitu pula kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kota Malang ini yang basisnya adalah badan kerja yang bergerak dibidang pelayanan terhadap masyarakat luas dalam hal keagamaan. Pegawai dituntut untuk profesional terhadap kerjanya dengan mengacu pada strik tugas pokok dan kewajiban pegawai. Hal ini serupa diungkapkan oleh Petugas Satpam dalam sela-sela tugasnya menjaga,

“Kerja disini itu mas, kita diharuskan untuk se-profesional mungkin dalam bekerja, dalam memecahkan masalah kerja, dalam hal hubungan antar pegawai, eee tapi tidak untuk kepuasan mas, karena disini kerjanya adalah sesuai ketentuan kepegawaian, kayak gaji, jam kerja, puas tidaknya yaaa itu aturan mas” (Taslan, 2014)

Pernyataan tersebut mendukung bahwa kepuasan kerja tidak ada pengaruhnya dari profesionalisme karyawan, karena hal ini kerja yang dilakukan oleh pegawai kantor disesuaikan dengan aturan dan sistem yang ada. Sehingga dapat dikatakan kepuasan kerja pegawai tergantung pada setiap individu pegawai.

Analisis diatas dapat disimpulkan bahwa profesionalisme karyawan Kantor Kementerian Agama Kota Malang tidak mampu meningkatkan kepuasan kerja secara langsung. Artinya semakin tinggi profesionalisme karyawan maka tidak akan berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja.

e. Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Berdasarkan kodratnya, manusia sangat beraneka ragam tingkat kepuasan atas kebutuhannya masing-masing. Kebutuhan manusia selalu bertambah hari ke

hari. Kebutuhanpun diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimiliki. Dicapai dan dinikmati. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut (Rivai dan Ella, 2011:856).

Kepuasan sendiri merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak pekerjaan mereka, atau suatu perasaan tidak senang pegawai yang relatif berbeda dari pemikiran obyektif dan keinginan pelaku. Tidak sedikit karyawan yang bekerja dengan baik atas dasar kepuasan kerja mereka yang tinggi. Kinerja sendiri menurut Simamora (2006:339) merupakan kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang dimiliki pegawai akan mampu memberikan hasil kerja yang baik. Hal ini karena kepuasan kerja merupakan orientasi emosional individu untuk menjalankan peran dan karakteristik pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja yang dimiliki oleh segenap pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang secara keseluruhan adalah baik. Ini terbukti dengan hasil kuisioner yang telah disebar menjelaskan jawaban pegawai dengan persentase terbanyak pada pernyataan setuju (64%) dan sangat setuju sebanyak 25% dari keseluruhan jawaban. Hal tersebut menyimpulkan bahwa pegawai mendukung kepuasan mereka adalah baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai terbukti. Hal ini dapat dilihat dari hasil output analisis perhitungan Amos 6.0 yang menunjukkan hasil yang sesuai pada tingkat signifikansinya. Adanya pengaruh secara positif antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi 0,000, signifikan pada taraf 0,01. Artinya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian Cahyasumirat (2006) dan Yohana (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan peningkatan kerja pegawai.

f. Kepemimpinan, kepuasan dan kinerja pegawai Kantor Kemneterian
Agama Kota Malang

Kepuasan kerja sebagai perantara dapat memperkuat hubungan yang tercipta antara kepemimpinan dan kinerja pegawai. Dari persentase jawaban responden terhadap kepuasan kerja sebesar 41,7 % pada pertanyaan bekerja secara maksimal adalah target saya, jika dikaitkan dengan jawaban pegawai terhadap kepemimpinan 41,7 % pemimpin memiliki kemampuan untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara pegawai ada indikasi bahwa pegawai merasa nyaman dilingkungan kerja dengan peran pemimpin menciptakan keharmonisan. Indikasi ini dilihat juga dari jawaban responden sebesar 33,3 % atas pertanyaan saya merasa nyaman didalam instansi. Dengan demikian berarti bahwa kepemimpinan kantor saat ini dapat memelihara hubungan yang baik sehingga terciptanya kepuasan kerja yang kemudian berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel antara terbukti. Pernyataan ini dibuktikan dengan hasil perhitungan melalui Amos yang menunjukkan hasil dengan tingkat signifikannya. Dari hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan total efek 0,254 (0,226 setelah distandarkan), hasil ini diatas standar minimum efek, ini menunjukkan hipotesis enam diterima. Artinya bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dengan demikian semakin tinggi peran kepemimpinan kepala kantor maka akan membantu meningkatkan kinerja pegawainya terutama apabila seorang pemimpin ini dapat menciptakan kepuasan kerja melalui hubungan keharmonisan.

g. Profesionalisme karyawan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai Kantor
Kementerian Agama Kota Malang

Profesionalisme merujuk pada sebuah hasil kerja yang sesuai dengan ketentuan teknis atau etika sebuah profesi. Dalam hal menciptakan standar profesionalis didalam menjalankan visi misi kantor atau instansi terdapat persyaratan yang mendasar yaitu tersediannya sumber daya manusia yang mapan. Sumber daya yang mapan atau handal tidak terlepas dari pendidikan dan latihan serta praktek-praktek yang diadakan oleh kantor. Dengan demikian diharapkan dengan adanya pelatihan dan pendidikan akan mendorong semangat profesionalitas pegawai dalam bekerja.

Profesionalitas seorang pegawai terletak dan sangat ditentukan oleh seberapa tingkat kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang terlihat melalui perilakunya sehari-hari dalam kantor. Ukuran kemampuan pegawai yang cukup baik dan tinggi akan lebih cepat pada pencapaian visi misi serta tujuan kantor. Kemampuan pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang memperlihatkan potensi untuk menjalankan tugas yang kemungkinan dan tidak mungkin dijalankan, sedangkan potensi erat kaitannya dengan kekuatan seseorang pegawai dalam menjalankan tugas dan perannya.

Untuk mengasah profesionalitas pegawai, Kantor Kementerian Agama Kota Malang mengadakan pelatihan serta pendidikan bagi pegawainya. Diantara pelatihan-pelatihan tersebut adalah pembinaan bina sital serta upacara-upacara yang memang dilakukan untuk mendidik pegawai agar terus bekerja secara profesional. Namun profesionalisme pegawai kantor kementerian agama disini tidak dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang kemudian mempengaruhi kinerja pegawai. Pernyataan tersebut disinggung atas ungkapan Kabag. Humas bahwa :

“Berbicara tentang kepuasan kerja itu kan relatif, Apalagi memang pelayanan Kantor Kementerian Agama bersifat abstrak dan non abstrak,..., sistem itu dibuat untuk memenuhi standar pelayanan kepada masyarakat. Sehingga apa yang dirasakan berbeda”.

dari pandangan ini, mengartikan bahwa tingkat kepuasan pegawai berbeda yang berasal dari profesionalisme dalam berkerja. Akan lebih jelas jika hal ini dikaitkan dengan kenyataan dilingkungan yang karyawannya berbasis pegawai negeri sipil yang tentunya dalam bekerja tidaklah dituntut untuk berpuas diri dalam bekerja,

akan tetapi lebih giat dituntut untuk lebih profesional dalam kerjanya. Hal inilah sebagai dorongan utama pegawai dalam mencapai kinerja yang baik dan maksimal.

Hasil analisis yang dilakukan dengan bantuan Amos 6.0 menunjukkan bahwa profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai tidak terbukti. Pernyataan ini dapat diambil dari output perhitungan dengan menganalisis masing-masing variabel yang kemudian mendapatkan hasil tidak sesuai dengan tingkat signifikannya. Dari hasil analisis menyatakan bahwa adanya pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dengan total efek 0,010 (0,009 setelah distandarkan), ini mengisaratkan bahwa hipotesis tersebut ditolak. Artinya profesionalisme karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, Namun pengaruh profesionalisme karyawan secara langsung terhadap kinerja.

Selain alasan yang dikemukakan diawal pembahasan ini bahwasannya pegawai dituntut meningkatkan profesional dalam bekerja tidak dimaksudkan untuk menciptakan kepuasan kerja bagi pegawai, namun didorong menjalankan tugas kerja secara profesional untuk berkinerja secara maksimal demi pelayanan terhadap masyarakat. Hal tersebut yang mendasari profesionalisme pegawai kurang berpengaruh terhadap kepuasan kerja.